

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ, МОЛОДІ ТА СПОРТУ УКРАЇНИ
ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ІВАНА ФРАНКА

М. П. Мальська, О. Ю. Бордун, І. З. Жук

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У ТУРИЗМІ: ТЕОРІЯ ТА ПРАКТИКА

НАВЧАЛЬНИЙ ПОСІБНИК

Видавництво
«Центр учбової літератури»
Київ–2013

УДК 338.48(075.8)
ББК 75.81 я73
М 21

*Рекомендовано до друку
Вченою радою географічного факультету
Львівського національного університету імені Івана Франка
(протокол № 14 від 20.09.2011 р.)*

Рецензенти:

В. С. Кравців – доктор економічних наук, професор, директор інституту регіональних досліджень НАН України;

Г. І. Ровенчак – доктор географічних наук, професор кафедри економічної і соціальної географії Львівського національного університету імені Івана Франка.

Мальська М. П. *Управління персоналом у туризмі: теорія та практика*
М 21 [текст] Навч. посіб. / М. П. Мальська, О. Ю. Бордун, І. З. Жук – К.: Центр
учбової літератури, 2013. – 234 с.

ISBN 978-617-673

У навчальному посібнику розкрито загальні закономірності й особливості формування, функціонування та розвитку персоналу організації. Теоретичний і практичний матеріал викладено з урахуванням положень загального менеджменту, трудового права, соціальної психології та інших галузей знань, без яких немислимі сучасна кадрова політика організації, добір, відбір і розстановка, ефективне використання, оцінювання, навчання персоналу, оптимізація структури зайнятості, управління службовим зростанням працівників.

Посібник рекомендований для студентів вищих навчальних закладів економічних спеціальностей і фахівців, які цікавляться питаннями управління персоналом.

УДК 338.48(075.8)
ББК 75.81 я73

ISBN 978-617-673

©Мальська М.П., Бордун О.Ю., Жук І.З., 2013
© «Видавництво «Центр учбової літератури», 2013

ЗМІСТ

ПЕРЕДМОВА	5
1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ	7
1.1. Зміст, об'єкт, предмет і суб'єкт управління персоналом	7
1.2. Управління персоналом у системі менеджменту	13
1.3. Комплексний і системний підходи до управління персоналом	15
1.4. Еволюція концепцій і теорій управління персоналом	18
1.5. Функції та завдання управління персоналом	22
1.6. Методичні засади до аналізу ефективності управління персоналом туристичного підприємства	25
1.7. Зарубіжний досвід управління персоналом	30
Теми для обговорення:	48
2. ПІДСИСТЕМА ЗАГАЛЬНОГО ТА ЛІНІЙНОГО КЕРІВНИЦТВА	49
2.1. Типові організаційні схеми управління туристичними організаціями	49
2.2. Сутність управлінських рішень	55
2.3. Типи управлінських рішень	57
2.4. Раціональний підхід до процесу ухвалення управлінського рішення	64
2.5. Основні етапи ухвалення раціонального управлінського рішення	65
2.6. Поведінкові аспекти ухвалення рішення	66
2.7. Творче мислення та неформальні методи рішень	67
2.8. Процес розробки та методи колегіального ухвалення управлінських рішень	69
2.8.1. Евристичні методи розробки рішень	70
2.8.2. Моделі групових методів ухвалення рішень	73
Теми для обговорення:	77
3. ПІДСИСТЕМА ПЛАНУВАННЯ ТА МАРКЕТИНГУ ПЕРСОНАЛУ	78
3.1. Місія та цілі туристичного підприємства	78
3.2. Види планування	82
3.2.1. Оперативний план роботи з персоналом	82
3.2.2. Стратегічний план роботи з персоналом	83
3.2.3. Нормативний план роботи з персоналом	85
3.3. Формування концепції управління персоналом	88
3.4. Кадрова політика: поняття, цілі, напрями та етапи формування	92
3.5. Особливості планування персоналу туристичних підприємств	94
3.6. Маркетинг персоналу	98
3.7. Маркетингове дослідження зовнішнього та внутрішнього середовищ туристичного підприємства	101
Теми для обговорення:	105

4. ПІДСИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ДОБОРОМ ТА ОБЛІКОМ ПЕРСОНАЛУ.....	106
4.1. Персонал туристичного підприємства.....	106
4.2. Структура персоналу. Основні категорії персоналу організації.....	110
4.3. Оцінювання персоналу.....	112
4.4. Добір працівників на посади.....	116
4.5. Управління кар'єрою персоналу.....	125
4.5.1. Поняття трудового договору.....	128
4.5.2. Види трудового договору.....	131
4.5.3. Загальний порядок прийняття на роботу.....	135
4.5.4. Умови припинення трудового договору.....	137
4.6. Плинність кадрів.....	143
Теми для обговорення.....	149
5. ПІДСИСТЕМА УПРАВЛІННЯ МОТИВАЦІЄЮ ПЕРСОНАЛУ.....	150
5.1. Методи управління персоналом.....	150
5.2. Організація нормування та тарифікації трудового процесу.....	153
5.3. Розробка систем оплати праці, форм участі персоналу в прибутках, формах морального заохочення персоналу.....	157
5.4. Конфлікти в системі управління персоналом.....	160
Теми для обговорення.....	173
6. ПІДСИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ ВІДНОСИНАМИ ТА РОЗВИТКОМ КОЛЕКТИВУ.....	174
6.1. Відносини керівника та підлеглого.....	174
6.2. Команда як організаційна форма колективного управління.....	183
ТЕСТИ З КУРСУ „УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ”.....	191
ПИТАННЯ НА ІСПИТ.....	206
ПРАКТИЧНІ РОБОТИ.....	209
ЗАДАЧІ.....	211
ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ.....	211
СЕМІНАРСЬКІ ЗАНЯТТЯ.....	217
ТЕРМІНОЛОГІЧНИЙ СЛОВНИК.....	219
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	229

ПЕРЕДМОВА

За умов розбудови України постає чимало складних економічних і соціально-політичних проблем, що вимагає зміни системи і методів управління персоналу, радикального оновлення всіх ланок управління, стилю роботи управлінського корпусу країни, удосконалення менеджменту персоналу тощо. Назріла об'єктивна необхідність створити управлінський механізм, який би забезпечував реальну можливість обмеження впливу стихійних чинників розвитку. Тож осмислення управлінських проблем, що постають у процесі будівництва такого механізму, — одне з найважливіших завдань науки управління.

Однак донедавна поняття „менеджмент персоналу” у вітчизняній управлінській практиці не було, хоча система управління кожною організацією мала функціональну підсистему управління кадрами та соціальним розвитком колективу. В основу сучасної концепції управління персоналом організації покладені усвідомлення зростання ролі особистості працівника, знання його мотиваційних настанов, умінь їх формувати та спрямовувати відповідно до завдань, які стоять перед організацією.

Зі зміною економічної та політичної систем перед кожною людиною в нашій країні не лише відкрилися нові можливості, а й постали серйозні загрози сталості її існування, невизначеності. За такої ситуації менеджмент персоналу набуває особливого значення, оскільки дає змогу реалізувати, узагальнити цілий спектр питань адаптації індивіда до зовнішніх умов, врахування чинника особистості у побудові системи управління персоналом організації.

На жаль, в Україні управлінню персоналом ще не приділяється достатньо уваги, технологія розробки та ухвалення кадрових рішень є недосконалою і науково необґрунтованою, у більшості випадків відсутня орієнтація на досягнення соціальної ефективності в управлінні персоналом.

Пропоноване читачам видання є самостійним навчальним посібником з дисципліни „Управління персоналом” для студентів, які навчаються за фахом „Менеджмент організацій” і „Туризм”. Посібник укладено з урахуванням навчально-методичних засад, а також відповідних вимог трудового законодавства і соціальної сфери періоду перехідної економіки.

Головною метою посібника є формування у майбутніх фахівців сучасного системного мислення та комплексу спеціальних знань з кадрового менеджменту, а також набуття професійних навичок та умінь з розробленої кадрової політики, планування організації роботи з персоналом, набору, добору і розміщення персоналу, його оцінювання та навчання, забезпечення ефективного кадрового потенціалу організації.

Для досягнення мети у процесі вивчення дисципліни „Управління персоналом” передбачається теоретична підготовка студентів з таких питань:

- обґрунтування методологічних засад і концепцій управління персоналом;

- формування та аналіз кадрової політики;
- застосування сучасних методів планування потреб у персоналі;
- організація набору і добору персоналу на підприємстві;
- атестування персоналу та використання його результатів;
- управління соціальним розвитком трудового колективу;
- оцінювання ефективності та результативності менеджменту персоналу.

У процесі викладання дисципліни студенти повинні здобути такі практичні навички та уміння:

- розраховувати оптимальну кількість працівників організації;
- використовувати сучасні методи набору, добору кадрів;
- аналізувати структуру персоналу організації, кадрової потреби;
- аналізувати майбутні потреби, що зумовлюють необхідність розроблення програм навчання та передпідготовки персоналу на етапах розвитку організації;
- застосовувати методи оцінки персоналу;
- обчислювати показники ефективності роботи персоналу;
- адаптувати методи управління персоналом до умов функціонування багатонаціональних компаній.

Для кращого засвоєння студентами навчального матеріалу до кожної теми подано запитання для обговорення.

Наприкінці посібника вміщено термінологічний словник з тлумаченням основних понять курсу „Управління персоналом”.

Автори сподіваються, що цей посібник послужить високим цілям і завданням, які стоять перед сучасною українською економічною наукою і системою економічної освіти.